

Федеральное государственное автономное  
образовательное учреждение  
высшего образования  
«СИБИРСКИЙ ФЕДЕРАЛЬНЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»

Институт управления бизнес-процессами и экономики  
Кафедра «Экономика и управление бизнес-процессами»

УТВЕРЖДАЮ  
Заведующий кафедрой  
\_\_\_\_\_ З.А. Васильева  
«\_\_\_» \_\_\_\_\_ 2019 г.

**БАКАЛАВРСКАЯ РАБОТА**

38.03.01.11.09 – Экономика предприятий и организаций  
(экономика предпринимательства)

Разработка мероприятий по оптимизации затрат предприятия (на примере ФЛ  
Саянском ГП «КрайДЭО»)

Руководитель	_____	ст. преподаватель кафедры «ЭУБП»	В.В. Бородкина
Выпускник	_____		А.С. Халинен
Нормоконтролер	_____	доцент кафедры «ЭУБП»	Т.П. Лихачева

Красноярск 2019  
Федеральное государственное автономное  
образовательное учреждение  
высшего образования  
«СИБИРСКИЙ ФЕДЕРАЛЬНЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»

Институт управления бизнес-процессами и экономики

Кафедра «Экономика и управление бизнес-процессами»

УТВЕРЖДАЮ  
Заведующий кафедрой

З.А.

\_\_\_\_\_

Васильева

« \_\_\_\_ » \_\_\_\_\_ 2018 г.

**ЗАДАНИЕ**  
**НА ВЫПУСКНУЮ КВАЛИФИКАЦИОННУЮ РАБОТУ**  
**в форме бакалаврской работы**

**Студенту Халинен Анне Сергеевне**

**Группа УБ15-01Б Направление 38.03.01.01.09 Экономика предприятий и организаций (экономика предпринимательства)**

**Тема выпускной квалификационной работы «Разработка мероприятий по оптимизации затрат предприятия (на примере Саянского филиала Государственного предприятия Красноярского края «Дорожно-эксплуатационная организация»)»**

**Утверждена приказом по университету № 3446/с от 11.03.2019 г.**

**Руководитель ВКР Варвара Владимировна Бородкина, старший преподаватель кафедры «Экономика и управление бизнес-процессами» ИУБПЭ СФУ.**

**Исходные данные для ВКР:**

- законодательные и нормативные акты РФ в сфере автомобильных дорог;
- внутренние документы о показателях деятельности ФЛ Саянского ГП «КрайДЭО» за период 2016-2018 гг.;
- исследования по тематике дорожного строительства автомобильных дорог;
- официальные статистические данные.

**Перечень разделов ВКР:**

- 1 Производственная деятельность предприятий дорожного строительства.
- 2 Влияние затрат ФЛ Саянский ГП «КрайДЭО» на эффективность его деятельности.
- 3 Разработка мероприятий по оптимизации затрат ФЛ Саянского ГП «КрайДЭО».

**Перечень иллюстративного материала:**

- Тема бакалаврской работы;
- Актуальность бакалаврской работы;
- Цели и задачи бакалаврской работы;
- Тенденции дорожного строительства в Российской Федерации;
- Особенности оптимизации затрат;
- Техничко-экономические показатели ФЛ Саянского ГП «КрайДЭО»;
- Проблематика затрат ФЛ Саянского ГП «КрайДЭО»;
- Мероприятия по оптимизации затрат ФЛ Саянского ГП «КрайДЭО»;
- Оценка эффективности предложенных мероприятий.

Руководитель ВКР \_\_\_\_\_

В.В. Бородкина

Задание принял к исполнению \_\_\_\_\_

А.С. Халинен

« \_\_\_\_ » декабря 2018 г.



## РЕФЕРАТ

Бакалаврская работа по теме «Разработка мероприятий по оптимизации затрат предприятия (на примере Саянского филиала Государственного предприятия Красноярского края «Дорожно-эксплуатационная организация»)» содержит 86 страниц текстового документа, 2 приложения, 75 использованных источников, 27 рисунков, 27 таблиц, 9 формул.

### ДОРОЖНОЕ СТРОИТЕЛЬСТВО, ЗАТРАТЫ, ОПТИМИЗАЦИЯ ЗАТРАТ.

Объект бакалаврской работы – Саянский филиал государственного предприятия Красноярского края «Дорожно-эксплуатационная организация», сокращенное фирменное название которого ГП «Край ДЭО».

Цель бакалаврской работы: разработка мероприятий по оптимизации затрат Саянского филиала Государственного предприятия Красноярского края «Дорожно-эксплуатационная организация».

Задачи бакалаврской работы:

- оценить состояние и развитие рынка дорожных услуг в России и Красноярском крае;
- изучить методы оптимизации затрат предприятия;
- охарактеризовать деятельность ФЛ Саянского ГП «КрайДЭО»;
- проанализировать динамику и структуру затрат предприятия и выявить проблемы;
- разработать комплекс мероприятий по оптимизации затрат ФЛ Саянского ГП «КрайДЭО»;
- оценить эффективность предложенных мероприятий.

В ходе работы была проанализирована производственная деятельность дорожно-строительных предприятий в Красноярском крае и Российской Федерации, выявлены особенности производственной деятельности, существующие на сегодняшний день, а также обозначены проблемы данной сферы. Также в бакалаврской работе был произведен анализ динамики и структуры затрат ФЛ Саянского ГП «КрайДЭО», выявлены проблемы увеличенных материальных затрат на филиале.

В качестве мероприятия по оптимизации затрат ФЛ Саянского ГП «КрайДЭО» было предложено внедрение системы контроля за топливом ГЛОНАСС. Данное мероприятие позволит снизить затраты на 0,5%.

## СОДЕРЖАНИЕ

<u>ВВЕДЕНИЕ</u>	
3	
<u>1 Производственная деятельность предприятий дорожного строительства</u>	5
<u>1.1 Рынок дорожного строительства в России и Красноярском крае</u>	
5	
<u>1.2 Особенности производственной деятельности на предприятиях</u> <u>дорожного строительства</u>	
15	
<u>1.3 Методы оптимизации затрат на предприятиях</u>	
23	
<u>2 Влияние затрат ФЛ Саянского ГП «КрайДЭО» на эффективность его</u> <u>деятельности</u>	32
<u>2.1 Характеристика деятельности предприятия</u>	
32	
<u>2.2 Анализ динамики и структуры затрат ФЛ Саянского ГП «КрайДЭО»</u>	
46	
<u>3 Разработка мероприятий по оптимизации затрат ФЛ Саянского ГП</u> <u>«КрайДЭО»</u>	58
<u>3.1 План мероприятий по оптимизации затрат предприятия</u>	
58	
<u>3.2 Оценка эффективности предложенных мероприятий</u>	
66	
<u>ЗАКЛЮЧЕНИЕ</u>	72
<u>СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ</u>	74
<u>ПРИЛОЖЕНИЯ</u>	
А-Б.....	82-84

## **ВВЕДЕНИЕ**

Автомобильные дороги являются важнейшим звеном транспортной системы страны, без которого не может функционировать ни одна отрасль народного хозяйства. Поэтому для успешного функционирования автомобильно-дорожной системы необходимо, чтобы параметры и характеристики автомобильных дорог удовлетворяли требованиям.

Требования к модернизации и техническому состоянию дорожного полотна, эффективности в области дорожных сооружений и внедрению инновационных технологий в дорожную деятельность устанавливает Федеральный закон от 8 ноября 2007 г. № 257-ФЗ «Об автомобильных дорогах и о дорожной деятельности в Российской Федерации и о внесении изменений в отдельные законодательные акты Российской Федерации» (далее – Закон № 257-ФЗ). Помимо этого, он позволяет урегулировать связь между автомобильными дорогами и сооружениями, предназначенными для безопасности передвижения автомобильного транспорта.

Стоит отметить, что качество российских дорог находится не на высшем уровне. И причины этого таятся не только в минимальном финансировании со стороны государства и экономии на материалах и оборудовании, но и в неправильном распределении затрат.

Актуальность выбранной темы обусловлена тем, что величина основных видов затрат, расходуемых на производство продукции, в значительной степени влияет на эффективность производства, величину прибыли и уровень рентабельности. Кроме того, предприятие унитарное и получает субподряд от заказчика по итогам проведения конкурентных процедур, согласно 44-ФЗ "О контрактной системе в сфере закупок товаров, работ, услуг для обеспечения государственных и муниципальных нужд". Таким образом, филиалу необходима постоянная оптимизация затрат.

Целью выпускной квалификационной работы является разработка мероприятий по оптимизации затрат Саянского филиала Государственного предприятия Красноярского края «Дорожно-эксплуатационная организация».

Для достижения поставленной цели необходимо выполнить следующие задачи:

- оценить состояние и развитие рынка дорожных услуг в России и Красноярском крае;
- оценить производственную деятельность ФЛ Саянского ГП «КрайДЭО»;
- выявить проблемы, касающиеся производственной деятельности предприятия;
- разработать комплекс мероприятий по оптимизации затрат ФЛ Саянского ГП «КрайДЭО»;
- оценить эффективность предложенных мероприятий.

Объектом исследования выпускной квалификационной работы является Саянский филиал Государственного предприятия Красноярского края «Дорожно-эксплуатационная организация».

Предметом исследования являются мероприятия по оптимизации затрат дорожной организации.



Информационную базу бакалаврской работы составляют законодательные и нормативные акты РФ в сфере автомобильных дорог, внутренние документы о показателях деятельности ФЛ Саянского ГП «КрайДЭО» за период 2016-2018 гг., исследования по тематике дорожного строительства автомобильных дорог и официальные статистические данные.

# **1 Производственная деятельность предприятий дорожного строительства**

## **1.1 Рынок дорожного строительства в России и Красноярском крае**

В рамках данного раздела рассмотрен рынок строительства и содержания автомобильных дорог и тенденции его развития в Российской Федерации и Красноярском крае. Очень важно оценить тенденции развития, выявить проблемы, имеющиеся в этой сфере на сегодняшний день.

Дорожная отрасль является одной из важнейших отраслей экономики любой промышленно развитой страны. Низкое качество автомобильных дорог и инфраструктурных объектов сети автодорог (мостов и тоннелей) сопряжено с рисками снижения их пропускной способности. Все в совокупности это может негативно сказаться на экономическом развитии страны, поскольку ухудшит условия перевозки ресурсов и товаров, повысит аварийность и снизит подвижность населения.

Материально-техническое обеспечение автомобильных дорог довольно капиталоемкая процедура, но при всем этом автодороги являются чрезвычайно выгодными сооружениями. Давно известно, что каждый рубль, вложенный в строительство и содержание автодорог, возвращается в многократном размере в различных других отраслях производства за счет снижения транспортных (логистических) издержек, снижения аварийности, повышения подвижности населения. Помимо этого, автомобильные дороги несут в себе большую социальную роль в виде обеспеченности населения медицинскими, образовательными, культурно-бытовыми услугами. В современном мире наличие развитой сети автомобильных дорог является немаловажным фактором развития материального производства и сферы услуг [1].

Автомобильные дороги подразделяются на дороги общего пользования и необщего пользования. В свою очередь, автомобильные дороги общего пользования делятся на дороги федерального, регионального (межмуниципального) и местного значения [2].

К автомобильным дорогам необщего пользования относятся дороги, находящиеся на балансе юридических лиц - организаций всех видов экономической деятельности, в том числе организации сельхозпроизводства, крестьянские (фермерские) хозяйства и их объединения, которые используются ими для собственных своих потребностей, технологических и промышленных задач. [3]. На начало 2018 года протяженность таких дорог составила 158 618,5 километров [4].

К автомобильным дорогам общего пользования относятся дороги, которые предназначены для движения транспортных средств среди неограниченного круга лиц [2].

Протяженность автомобильных дорог общего пользования Российской Федерации за период 2015-2017 гг. в разрезе дорог федерального, регионального и местного значения представлена в таблице 1.1.1 [5].

Таблица 1.1.1 – Структура протяженности автомобильных дорог общего пользования Российской Федерации, 2015-2017 гг.

В таблице 1.1.2 представлено изменение структуры автомобильных дорог общего пользования федерального, регионального и местного значения, расположенных в пределах Красноярского края, за период 2015-2017 гг. [5]

Таблица 1.1.2 – Структура автомобильных дорог общего пользования Красноярского края, 2015-2017 гг.

В таблице 1.1.3 представлены сведения за период 2015-2017 гг. о доле автомобильных дорог общего пользования по Российской Федерации и Красноярскому краю, отвечающих нормативным требованиям на конец года [4].

Таблица 1.1.3 – Доля автомобильных дорог общего пользования Российской Федерации и Красноярского края, отвечающих нормативным требованиям по результатам проверок, 2015-2017 гг.

Наибольший удельный вес, как по России, так и по Красноярскому краю, приходится на долю автомобильных дорог общего пользования, отвечающих нормативным требованиям, но, при этом, достаточно большой процент занимают автодороги, не отвечающие нормативным требованиям (более 40%). Согласно ГОСТ Р 50597 – 2017, в случае, когда автомобильные дороги не отвечают нормативным требованиям, организации, осуществляющие их содержание, должны в скором времени принять меры по восстановлению автодорог и ввести ограничение движения, вплоть до полного его запрета [6].

На сегодняшний день на территории Российской Федерации находится свыше 3 000 государственных дорожных организаций, из которых 111 организаций – в Красноярском крае (рисунок 1.1.1) [7,8].

Рисунок 1.1.1 – Структура государственных дорожно-строительных организаций по России и Красноярскому краю, 2019 г.

Распределение дорожных организаций Красноярского края в разрезе его муниципальных образований представлено на рисунке 1.1.2.

Рисунок 1.1.2 – Количество дорожно-строительных организаций в муниципальных образованиях Красноярского края, 2019 г.

На рисунке 1.1.3 представлены сведения за 2018 год о распределении расходов из бюджета Красноярского края на выполнение краевых программ, связанных с развитием дорог и дорожной инфраструктуры.

Рисунок 1.1.3 – Структура бюджетных расходов Красноярского края на выполнение дорожно-мостовых работ в разрезе краевых программ, 2018г., тыс. руб.

Наиболее крупной компанией в области дорожного строительства в Красноярском крае является Государственное предприятие Красноярского края «Дорожно-эксплуатационная организация». В 2017 году это предприятие вошло в «Рейтинг 100 крупнейших компаний Красноярского края в 2017 году (по объему реализации)» и заняло там 70 место с объёмом реализации 3 205,1 млн. рублей [10].

Далее представлены 5 крупнейших дорожно-строительных компаний Красноярского края, выбранные по результатам анализа величины выручки за 2017 год (рисунок 1.1.5).

Рисунок 1.1.5 – Выручка крупных дорожно-строительных компаний в Красноярском крае в 2017 г., руб.

На рисунке 1.1.6 представлены прибыль (убыток) от продаж крупных компаний Красноярского края за 2017 год.

Рисунок 1.1.6 – Прибыль (убыток) от продаж крупных дорожно-строительных компаний Красноярского края в 2017 г., руб.

Дорожная отрасль в Российской Федерации имеет свои недостатки. За все свое многолетнее существование автомобильные дороги в России никогда не были лучшего качества. Но даже сейчас, при постоянных научных разработках, заявлениях о найденном решении проблем дорожного строительства и появлении европейских технологий и материалов на российском рынке, качество автодорог оставляет желать лучшего [11]. Данный факт подтверждает рейтинг стран мира по качеству дорог: в 2018 году Российская Федерация заняла 114 место из 137 [12]. Но если рассматривать рейтинг стран мира по качеству дорог прошлых лет, то можно увидеть положительную тенденцию в развитии автодорог России. Еще в 2015 году она занимала 123 позицию, а в 2012 году – 136 [19].

Чтобы исправить ситуацию, сложившуюся в дорожной отрасли России, Президент Российской Федерации в 2014 году поручил Минтрансу России начать разработку специальной программы развития скоростных магистралей и механизмов поддержки таких проектов на региональном и муниципальном уровне [20]. Главной миссией этого проекта является удовлетворение общественного спроса на предоставление качественной инфраструктурной услуги скоростного автодорожного сообщения до 2030 года. Стратегическими целями данной миссии являются обеспечение создания и эффективного функционирования национальной сети скоростных автомобильных дорог и обеспечение минимизации бюджетных расходов на создание и текущее финансирование автомобильных дорог за счет повышения эффективности дорожной деятельности и привлечения внебюджетного финансирования [21].

Красноярский край также разработал свою программу развития автомобильных краевых дорог сроком с 2014 по 2030 год [16], целями которой, в том числе, являются:

- развитие современной и эффективной транспортной инфраструктуры;
- повышение доступности транспортных услуг для населения;
- повышение комплексной безопасности дорожного движения;
- создание условий для эффективного, ответственного и прозрачного управления финансовыми ресурсами в рамках выполнения установленных функций и полномочий;

- приведение в нормативное транспортно-эксплуатационное состояние дорог Красноярской агломерации, ликвидация очагов аварийности на дорогах Красноярской агломерации.

Для достижения данных целей в программе указаны задачи:

- обеспечение сохранности, модернизация и развитие сети автомобильных дорог края;
- обеспечение потребности населения в перевозках;
- обеспечение дорожной безопасности;
- обеспечение деятельности министерства транспорта Красноярского края.

На основе всего вышесказанного можно сделать следующие выводы.

Дорожно-строительная отрасль является неотъемлемым атрибутом функционирования экономических систем современных государств. В особенности это касается России с ее протяжной территорией. Но невозможно данной отрасли полноценно функционировать с таким многообразием видов ресурсов, без умения эффективно ими управлять.

Темпы прироста протяжённости автомобильных дорог общего пользования в России в целом и в Красноярском крае невелики. Протяженность дорог федерального значения практически не увеличивается, а вот дороги регионального значения идут на спад в связи с переходом в автомобильные дороги местного или же федерального значения.

По поводу доли автомобильных дорог общего пользования Российской Федерации и Красноярского края, отвечающих нормативным требованиям

можно сказать, что она стабильно снижается. Таким образом, существует риск ухудшения условий перевозки ресурсов и товаров и снижения подвижности населения.

В Красноярском крае большое количество дорожно-строительных организаций – более 100. При этом наиболее крупной среди них является ГП «КрайДЭО».

Фактически дорожно-строительная отрасль в России обладает потенциалом к ее развитию, поскольку с этим напрямую связаны возможности дальнейшего экономического развития страны. Вместе с тем, снижение удельного веса дорог, отвечающих нормативным требованиям, свидетельствует о проблемах финансирования поддержания дорог в соответствующем состоянии. Кроме того, следует отметить, что практически все автомобильные дороги обслуживаются за счет государства или муниципалитетов [2]. Таким образом, остро встает вопрос оптимизации затрат дорожно-строительных организаций, поскольку это должно способствовать как повышению уровня экономического развития самих предприятий, так и повышению качества дорог и снижению бюджетной нагрузки.



## **1.2 Особенности производственной деятельности на предприятиях дорожного строительства**

Все отрасли обладают своей спецификой и знание этой специфики является необходимым для эффективного функционирования предприятий отрасли и разработки мероприятий по их развитию. В этой связи в настоящем разделе рассмотрены особенности деятельности дорожных организаций.

Дорожно-строительная отрасль может рассматриваться как часть строительной отрасли, так как строительством является построение зданий и сооружений, а также их капитальный и текущий ремонт, реконструкция, реставрация и реновация.

Строительный процесс имеет достаточно большое количество различных работ. Примером таких работ являются [23]:

- организационные;
- изыскательские;
- проектные;
- строительно-монтажные;
- пусконаладочные работы.

Эти работы также связаны с созданием, трансформацией или сносом объекта строительства, а также взаимодействием с компетентными органами по поводу производства таких работ.

Дорога, являющаяся результатом и продуктом дорожно-строительной отрасли, классифицируется как сооружение, то есть объемная, плоскостная или линейная строительная система, имеющая наземную, надземную и (или) подземную части, состоящие из несущих, а в отдельных случаях и ограждающих строительных конструкций и предназначенные для выполнения производственных процессов различного вида, хранения продукции, временного пребывания людей, перемещения людей и грузов [24].

Отсюда следует, что дорожное строительство является отраслью строительства, которая занимается проектированием, строительством, ремонтом, техническим обслуживанием автомобильных дорог федерального, регионального (межмуниципального) и местного значения [25].

Дорожно-строительная отрасль имеет ряд отличительных признаков [26]:

- регулярный ремонт и содержание автомобильных дорог приводят к необходимости распределения средств на перспективные – строительство (реконструкцию) и текущие – ремонт и эксплуатацию дорог, цели;
- дорожно-строительная отрасль в регионе зависит от федерального финансирования;
- дорожная сеть в Российской Федерации обладает низкой плотностью и неоптимальной конфигурацией;
- российские автомобильные дороги обладают высокой аварийностью, при этом высокой долей обладают аварии с тяжелыми последствиями, в том числе они связаны с плохими дорожными условиями;
- автомобильные дороги недостаточно надежны в функционировании. Более 40% автомобильных дорог общего пользования Российской Федерации не отвечают нормативным требованиям;
- дороги Российской Федерации обладают низкой пропускной способностью;
- наблюдается неудовлетворительное состояние и утрата большой части ведомственных и частных дорог, проходящих по территории поселений и муниципальных районов в сельской местности (примерно 75 тыс. километров). Как показывает практика, эти дороги угрожают безопасности жизнедеятельности населения. Наиболее развита эта проблема в удаленных районах Сибири и Дальнего Востока, где расстояния между населенными пунктами огромные и другие виды транспортных перевозок отсутствуют;
- в последнее время в России происходит повышение интенсивности дорожного движения из-за ежегодного роста парка грузовых и легковых

автомобилей в стране. Данный факт в условиях технического состояния автомобильных дорог, транспортных развязок и иных объектов дорожной инфраструктуры, способствовал появлению системных транспортных заторов, снижению скоростей движения, росту транспортных издержек и ухудшению экологической обстановки.

Если оценивать особенности рынка дорожно-строительных работ, то можно сказать, что взаимодействие продавца и покупателя на данном рынке носит весьма специфический характер: в роли покупателя, в большинстве случаев, выступают государственные или муниципальные органы власти, а в роли продавца – конкурирующие между собой дорожно-строительные компании. При этом, действия покупателя, который по закону является заказчиком, строго регламентированы законодательством Российской Федерации, который отражает порядок размещения государственных и муниципальных заказов и строгий контроль за их исполнением, то есть контроль качества выполненных строительных работ. В рамках законодательства заказчик устанавливает требования к качеству работ, используемым при производстве работ материалам, срокам проведения дорожно-строительных работ [27].

Что касается продавца, который именуется подрядчиком, то он изначально должен доказать заказчику, еще до получения заказа, что он является лучшим из всех претендентов на получение заказа. При этом основным критерием отбора является цена выполнения работ. Отсюда следует, что потенциальный исполнитель дорожных работ должен обладать наибольшей возможностью снижения конкурсной цены, чем конкуренты, при условии надлежащего выполнения требований к качеству работ. Подрядчик, помимо снижения конкурсной цены, должен обладать финансовыми ресурсами для обеспечения заявок на участие в торгах и исполнения контрактов, а также способностями к привлечению трудовых и материальных ресурсов для выполнения дорожных СМР в срок и с заданным качеством [27].

Существует определенная последовательность фаз осуществления деятельности по строительству автомобильных дорог, представленная на рисунке 1.2.1.

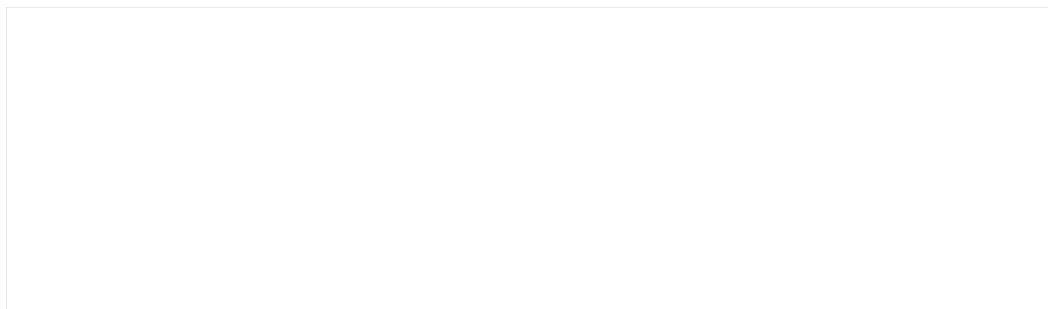


Рисунок 1.2.1 – Этапы осуществления деятельности по строительству автомобильных дорог

На фазе «Отбор заказов» работники дорожно-строительной компании изучают предложения заказчиков, отслеживают и отбирают заказы на работы по строительству автомобильных дорог, оценивают потенциальные возможности выполнения заказов, основываясь на полученной информации. Для этой фазы присущ постоянный контроль над рыночной ситуацией, в том числе отслеживание заказов.

На фазе «Получение заказа» происходит изучение конкурсной документации, определяются возможности организации по исполнению технических требований заказчика, оценивается возможность организации снизить конкурсную цену для усиления своей конкурентной позиции при участии в конкурсе, рассматривается вопрос привлечение субподрядных организаций при большом объеме работ, рассматривается вопрос финансового обеспечения заявок на участие в торгах. [27]. Вместе с тем неопределенность получения заказов, вызванная их размещением в конкурсном порядке, предполагает, что у дорожно-строительной организации должны быть налажены устойчивые договорные отношения с другими предприятиями, по каким-либо обстоятельствам не участвующими в определенных конкурсах, но

готовыми сотрудничать с конкретным предприятием на условиях субподряда. Помимо всего этого, для финансового обеспечения исполнения контракта организации необходимо иметь также тесные связи с банками. Чтобы получить государственный или муниципальный заказ организации необходимо удостовериться в возможности получения кредита в банке или в наличии банковской гарантии. Достаточно важным считается уровень затрат на выполняемые работы у каждого потенциального подрядчика, так как чем эффективней используются ресурсы, то есть чем ниже уровень затрат, тем большее «давление» на цену заказа может выдержать потенциальный Подрядчик [27].

Затем наступает следующая фаза – «Выполнение работ по заказу». Именно на этой фазе осуществляются основные производственные процессы, в рамках которых создаётся готовый продукт. На рисунке 1.2.2 представлены дорожные работы, которые выполняются на третьей фазе.

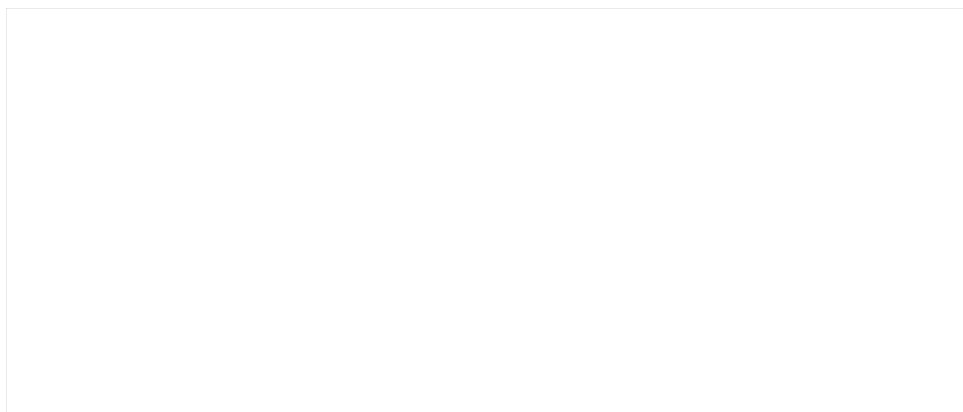


Рисунок 1.2.2 – Дорожные работы фазы «Выполнение работ по заказу»

Данный этап считается самым продолжительным и трудоемким, потому что он и определяет содержание дорожно-строительных работ. Отсюда следует, что оптимальная организация действий на данном этапе позволит получить запланированный доход. Это, в свою очередь, зависит от того,

насколько предприятием изучены и учтены условия внешней среды, которая влияет на деятельность непосредственно или опосредованно [28].

На последней фазе, которая именуется «Гарантийное обслуживание по заказу», происходят следующие виды работ, изображенные на рисунке 1.2.3.

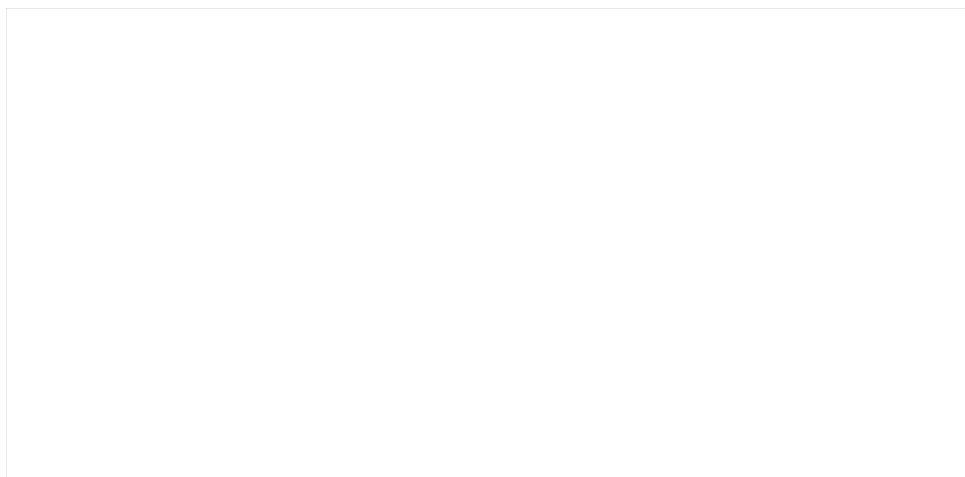


Рисунок 1.2.3 – Виды работ на фазе «Гарантийное обслуживание по заказу»

Для общего понимания вышесказанного, характеристики деятельности дорожно-строительных организаций представлены в таблице 1.2.1, которые определяют устойчивую конкурентоспособность, сгруппировав их по признаку природы возникновения.

Таблица 1.2.1 – Характеристики деятельности дорожно-строительных организаций, определяющие устойчивую конкурентоспособность

Признак группировки	Характеристики деятельности дорожно-строительных организаций
Экономические	Соотношение прибыли и затрат, позволяющее при необходимости снизить цену за выполнение работ по заказу
	Соответствующие рекомендуемым показатели эффективности деятельности предприятия
Финансовые	Возможность получения банковских гарантий

	Наличие финансовых ресурсов или возможности для их привлечения для выполнения заказа
Ресурсные	Технические возможности широкой вариации работ
	Обладание правами и возможностями использования инновационных технологий
	Доступ к необходимым для выполнения заказов материала и других ресурсов
	Соответствующая требованиям квалификация персонала

Окончание таблицы 1.2.1

Признак группировки	Характеристики деятельности дорожно-строительных организаций
Репутационные	Доверительные взаимоотношения с субподрядчиками
	Выполнение гарантийных обязательств в ретроспективный период
	Отсутствие значимых юридических претензий со стороны партнеров по бизнесу и государственных органов
	Достаточный опыт строительства дорог
Организационные	Наличие возможностей и опыта быстрого и экономного перемещения ресурсов к месту дорожных работ или иначе – высокая мобильность
	Членство в Саморегулируемой организации (далее – СРО)
	Эффективная организация работ с учетом цикличности их выполнения
Рыночные	Соответствие требованиям к работам как со стороны государственных и муниципальных заказчиков, так и частных
	Умение пользоваться своими конкурентными преимуществами с учетом особенностей инфраструктуры бизнеса
	Готовность к кооперации с предприятиями-партнерами

Государственное финансирование дорожно-строительной отрасли является наиболее объемным и долгосрочным вложением в Российской Федерации. Развитие дорожной инфраструктуры говорит об общем уровне развития государства и приводит к расширению внешнеэкономической деятельности страны. Именно поэтому автомобильные дороги приносят не только большие затраты, но и социально-экономическое развитие региона или страны в целом. [24].

Основные недостатки финансирования дорожно-строительной отрасли [26]:

- нестабильные и непредсказуемые объемы расходов федерального бюджета, бюджетов субъектов Российской Федерации и местных бюджетов, которые направлены на строительство и содержание автомобильных дорог;
- необходимость оформления большого множества документации для проведения процедур планирования и осуществления расходов на строительство и содержание автодорог;
- недостаточность финансовых ресурсов для ремонта и содержания автомобильных дорог в соответствии с нормативными документами;
- отсутствие возможностей органов управления в сфере дорожного строительства своевременно выполнять планы по строительству дорожных объектов при практикуемом изъятии неиспользованных остатков бюджетных средств в конце финансового года;
- отсутствует единое управление дорожно-строительной отраслью;
- устаревшие подходы к ценообразованию, которые приводят к увеличению стоимости строительных работ. Отсутствуют общие правила для определения начальной цены контракта;
- непрозрачная система оказания финансовой помощи субъектам Российской Федерации и муниципальным образованиям на содержание, ремонт, капитальный ремонт, строительство и реконструкцию автомобильных дорог.

Из всего вышесказанного можно подвести следующие итоги. Автомобильные дороги являются очень важным фактором развития транспортной отрасли, который поддерживает население страны необходимым уровнем благо обеспечения и является одним из главных условий в развитии предпринимательской деятельности.

Было выявлено, что автомобильные дороги Российской Федерации зависят от федерального финансирования. Причем, данного финансирования недостаточно для строительства, ремонта и содержания автомобильных дорог в соответствии с нормативными документами. Именно поэтому



дорожно-строительным предприятиям необходимо разрабатывать мероприятия по оптимизации затрат, которые не только позволят сэкономить денежные средства, но и не отразятся на качестве автомобильных дорог.

### **1.3 Методы оптимизации затрат на предприятиях**

Как было установлено в предыдущих разделах, основными проблемами являются минимальное финансирование дорожно-строительных организаций в Российской Федерации и низкое качество автомобильных дорог. Было предложено разработать мероприятия по оптимизации затрат дорожно-строительных предприятий.

Актуальность вопроса оптимизации затрат на предприятиях дорожного строительства обусловлена необходимостью достижения высокого качества продукции с минимальными затратами (в текущий момент, а также в прогнозируемой перспективе) для дальнейшего функционирования и достижения конкурентных преимуществ на рынке. Поэтому в данном разделе рассмотрены подходы к оптимизации затрат, используемые в дорожно-эксплуатационных организациях.

Оптимизация затрат – это эффективное использование ресурсов предприятия, их экономия и максимизация отдачи от них на всех этапах производственного процесса. Оптимизация затрат позволит сократить издержки, повысить доходы, тем самым увеличить эффективность своего бизнеса, найти скрытые резервы компании [29].

Соблюдая правила оптимизации, можно достигнуть максимального эффекта с наименьшими потерями [30]:

- Затраты не всегда нужно снижать, чаще всего ими необходимо эффективно управлять. Иногда для снижения общих расходов нужно увеличить размер затрат по какому-то отдельному направлению.

- Затраты сводятся к минимуму для достижения наилучшего результата. Правило эффективности говорит, что одна единица затрат обязательно должна обеспечивать максимальный результат.

- Затраты есть всегда – будь то действие или бездействие.

– Стремление максимально снизить затраты не всегда полезно. Оптимальным может быть незначительное снижение затрат и поддержание их на необходимом уровне.

– Оптимизация бюджетных затрат невозможна без финансовых вложений.

– Есть вид затрат, позволяющий избежать еще больших потерь. К ним относят страхование, наем охраны, установку сигнализации, повышение качества продукции.

– Оптимизация затрат должна вестись постоянно. Новые статьи затрат влияют на прибыль компании. Появившись внезапно и внезапно исчезнув незамеченными, они могут нанести бюджету предприятия весомый урон. Отслеживание затрат должно быть обязательной задачей, отчетность по выполнению которой подается генеральному руководству компании.

В таблице 1.3.1 приведены факторы, влияющие на величину затрат, которые могут быть учтены при оптимизации затрат [33].

Таблица 1.3.1 – Факторы, влияющие на величину затрат

Статья затрат	Факторы
Зарплата	Эффективность работы, местонахождение, уровень развития предприятия, территориальный фактор, отрасль
Сырье и материалы	Закупочная цена, масштаб закупок, качество сырья, уровень отходов
Расходы на финансирование	Процентная ставка, срок привлечения финансирования, уровень инфляции, кредитная история, субсидии, местонахождение
Затраты на ремонт	Число единиц оборудования, возраст оборудования или срок службы, процент его износа
Затраты на электрическую и тепловую энергию	Местонахождение, энергоемкость производства, площади, эффективность использования, система обогрева
Сбытовые расходы	Число заказов, количество клиентов, количество выписанных счетов
Складские расходы	Среднее время хранения единицы продукции, автоматизация, механизация склада, качество хранения, трудоемкость работ
Транспортные расходы	Удаленность контрагентов, их количество
Бухгалтерия	Количество операций, компьютеризация, среднее время на операцию

Для проведения анализа возникновения причин затрат необходимо понять причины возникновения затрат и найти пути их сокращения. А чтобы это выполнить, нужно ответить на два вопроса [34]:

- что производит компания;
- как производятся и реализуются товары.

Основным видом деятельности дорожно-строительных предприятий является выполнение комплекса работ по содержанию, ремонту, реконструкции и строительству автомобильных дорог общего пользования и дорожных сооружений [30].

В связи с чем, помимо получения прибыли в следствии производства конкретных работ по устройству переходного или капитального типов покрытий, дорожное предприятие реализует и сыпучие материалы, применяемые при строительстве, содержании, ремонту и реконструкции автомобильных дорог, в том числе и приготовленный на АБЗ асфальтобетон различных фракций, черный щебень и битумную эмульсию.

Сыпучие материалы, такие как щебень различных фракций, ПГС, ЩПС – организация закупает и складировать либо производит самостоятельно, в зависимости от необходимых объёмов и фракций.

Анализ различных исследований по управлению производственной деятельностью и затратами предприятия позволяет выделить ряд методов, используемых для оптимизации затрат [37]:

- метод носителей затрат (его факторы представлены в таблице 1.3.1);
- закон Парето;
- бенчмаркинг;
- ABC-метод;
- таргет-костинг;
- кайзен-костинг.

При применении Закона Вильфредо Парето выявляются наиболее значимые статьи затрат, потому, как только по ним можно получить существенную экономию. При этом с учетом принципа Парето следует предполагать, что на 20 % бизнес-процессов или материалов приходится 80% затрат. То есть, именно такие статьи затрат считаются значимыми. [38].

С учетом значимых затрат руководству необходимо обратить внимание на те затраты, которые можно постепенно снизить, и на те, которые быстро растут и могут достичь высокого показателя в ближайшее время.

Бенчмаркинг – процесс исследования работы хозяйствующих субъектов, прежде всего конкурентов, в целях использования их позитивного опыта в своей работе [39].

Смысл бенчмаркинга заключается в следующем:

- выявление лучших в своем классе организаций;
- получение необходимых сведений с помощью соответствующих методов сбора информации для самооценки;
- работа над самосовершенствованием за счет реализации изменений, направленных на достижение и перевыполнение установленных норм.

ABC-метод учета, изучения и оптимизации издержек по процессам позволяет предприятию с высочайшей степенью надежности определять цену и продуктивность операций, оценивать продуктивность использования ресурсов и вычислять себестоимость продукции. Нередко данные, полученные таким методом, совершенно отличаются от результатов традиционных методов калькуляции [40].

При данном методе объектом учета являются продукты, процессы, клиенты, сегменты рынка и каналы сбыта.

ABC-метод используется для планового калькулирования издержек в среднесрочной и долгосрочной перспективе, для планирования и принятия управленческих решений.

Оптимизация затрат, при применении ABC-метода, заключается в корректном расчете стоимости бизнес-процессов и возможности оптимизации расходов по этим процессам, а в случае невозможности снижения затрат на вспомогательные и обслуживающие бизнес-процессы – передаче их на аутсорсинг.

Таргет-костинг – один из методов управления себестоимостью. Его суть заключается в снижении себестоимости продукции на всем производственном цикле, за счет применения производственных, инженерных, научных исследований и разработок [41].

Последний метод – кайдзен-костинг, или усовершенствование «маленькими шагами». Его суть заключается в том, что улучшения осуществляются непрерывно, маленькими шагами и без значительных затрат на их реализацию [42].

Использование метода кайдзен-костинг возможно в любой отрасли в совокупности с другими методами оптимизации затрат. Он применяется для оптимизации затрат действующего производства.

Современная теория и практика предлагает следующие основные подходы, которые обеспечивают повышение эффективности управления предприятием, и, в частности, затратами [43]:

- проведение реинжиниринга бизнес-процессов предприятия (далее – РБП);
- внедрение системы управления, построенной в соответствии со стандартами управления планированием производственных ресурсов (MRP II), планированием ресурсов предприятия (ERP);
- организация ведения управленческого учета.

Основные идеи РПБ, которые обуславливают кардинальные улучшения деятельности предприятия – переход от:

- дедуктивного к индуктивному мышлению при решении задач управления;

– анализа управленческих функций к перепроектированию бизнес-процессов, включающих в себя распределение ответственности в процессе решения, элементы контроля, организационную структуру, культуру персонала и т.д.

Дедукция – это метод мышления, происхождением которого является логический вывод, в котором частное заключение выводится из общего [44].

Дедуктивный метод изначально определяет проблему, а затем ищет путей решения, поэтому формулировка управленческих задач выглядит следующим образом:

- сократить простои оборудования;
- заинтересовать работников и оценить вклад каждого в общее дело;
- сократить затраты на содержание управленческого аппарата без ухудшения качества управления;
- продать большой объем товаров;
- определить наиболее перспективные товары.

Индуктивный метод, или индукция, характеризует путь познания от фиксирования опытных данных и их анализа к их систематизации, обобщениям и делаемым на этой основе общим выводам. Этот метод заключается также в переходе от одних представлений о тех или иных явлениях и процессах к другим – более общим и чаще всего более глубоким. Основа функционирования индуктивного метода познания – опытные данные.

Опыт проведения РБП в России показывает, что только компании, которые располагают значительной прибылью, могут выделить необходимые средства для РПБ [40].

Планирование производственных ресурсов (MRP II) – метод, который основан на использовании планирования потребности в материалах и включает в себя функции управления складами, снабжением, продажами и производством. Также допускает включение в единую систему функций учёта и управления финансами [45].

Планирование ресурсов предприятия (ERP) – организационная стратегия объединения производства и операций, управления трудовыми ресурсами, финансового менеджмента и управления активами, которая ориентируется на непрерывную балансировку и оптимизацию ресурсов предприятия путем специализированного интегрированного пакета прикладного программного обеспечения, обеспечивающего общую модель данных и процессов для всех сфер деятельности [46].

Основные задачи ведения управленческого учета [47]:

- управление затратами;
- калькулирование себестоимости;
- планирование (сметное, бюджетирование);
- определение нормативов и анализ отклонений от них;
- оценка эффективности работы подразделений, менеджеров;
- подготовка информации для разнообразных ситуационных управленческих решений.

В процессе решения этих задач появляется и перерабатывается информация, позволяющая руководителю организации решать вопросы, связанные со стратегическим и оперативным управлением. Данные вопросы выглядят следующим образом [43]:

- целесообразность выполнения конкретного заказа;
- определение ассортимента и цен на продукцию, исходя из условий ограниченности ресурсов, максимизации прибыли и состояния рыночной конъюнктуры;
- определение причин неэффективной работы подразделений и менеджеров;
- разработка программ внедрения новых технологий и замены оборудования.

Для того, чтобы эта система функционировала необходимо обобщение всей информации о затратах для того, чтобы полноценно реализовать функции



управления, что может быть достигнуто только посредством автоматизации управления предприятием [48].

В таблице 1.3.2 представлены достоинства и недостатки методов оптимизации затрат.

Таблица 1.3.2 – Достоинства и недостатки методов оптимизации затрат

Методы	Краткое описание	Достоинства	Недостатки
Применение носителей затрат	Анализ причин, факторов и др, влияющих на величину затрат	Наиболее простой метод	При нечетком понимании, какие носители и в каком объеме влияют на величину издержек, нет возможности оптимизировать затраты
Закон Парето	Выявление наиболее важных, значимых статей затрат для получения существенной экономии	Достаточно выявить и оптимизировать статьи затрат, составляющие наибольший удельный вес	Степень контролируемости статьи затрат может служить препятствием
Бенчмаркинг	Оценка деятельности предприятия в сравнении с подходящим аналогом	Возможность перенять опыт передовых компаний в отрасли	В условиях конкуренции сложно получить согласие передового предприятия на использование его методов
ABC-метод	Корректный расчет стоимости бизнес-процессов и возможность оптимизации расходов по этим процессам, либо рассматривается передача их на аутсорсинг	Позволяет с высокой степенью достоверности определять стоимость и производительность операций, оценить эффективность использования ресурсов и вычислять себестоимость продукции	Сложность и трудоемкость в повседневном использовании
Таргет-костинг	Формирование себестоимости новой продукции по формуле «Цена – Прибыль = Себестоимость»	Внимание сотрудников фокусируется на тех факторах, которые диктует рынок	Конфликт интересов подразделений и трудоемкость работ
Кайзен-костинг	Снижение себестоимости за счет сокращения времени на операции, не добавляющие ценности	Изменение методов, технологий и др. производства уже существующего продукта	Возможные мероприятия при неграмотном применении могут увеличить себестоимость

Исходя из всего вышенаписанного можно сделать вывод, что оптимизация затрат необходима для получения следующих видов преимуществ:

- возможность постановки более конкурентной цены на товар тем самым привлекая еще больше клиентов;
- увеличение рентабельности производства;
- возможность предоставления скидок для клиентов, которые также привлекут больше потребителей;
- инвестиции для снижения издержек и уменьшения стоимости уже выпускаемого товара меньше, чем инвестиции в разработку и внедрение нового более дешевого продукта.

Существуют различные подходы к оптимизации затрат, но для того, чтобы всесторонне исследовать затраты и эффективно управлять ими, необходимо применять смешанные подходы. При этом важным является найти оптимальный подход к оптимизации, при котором достигаемый эффект не перекрывался бы затратами на выработку и внедрение мероприятий по оптимизации.

## **2 Влияние затрат ФЛ Саянского ГП «КрайДЭО» на эффективность его деятельности**

### **2.1 Характеристика деятельности предприятия**

Как было показано в предыдущей главе, основными проблемами предприятий на рынке дорожного строительства и эксплуатации являются низкое качество автомобильных дорог и минимальное финансирование. Общие явления на этом рынке создают предпосылки для предприятий к поиску путей повышения их эффективности, в том числе путем оптимизации затрат. В рамках настоящего раздела дана характеристика деятельности ФЛ Саянский ГП «КрайДЭО» и оценена ее эффективность.

ФЛ Саянский ГП «КрайДЭО» является одним из 15 обособленных подразделений Государственного предприятия Красноярского края «Дорожно-эксплуатационная организация», сокращенное фирменное название которой ГП «КрайДЭО» (рисунок 2.1.1). ГП "Край ДЭО", ранее именовавшееся краевое государственное унитарное предприятие "Управление Северо-Енисейского тракта" и краевое государственное унитарное предприятие "Лесосибирское дорожное ремонтно-строительное управление", создано от 31.01.2000 №17-Р во исполнение распоряжения Администрации Красноярского края и в соответствии с распоряжением Красноярского краевого комитета по управлению государственным имуществом от 07.02.2000 №07-87Р реорганизовано согласно ст.57 ГК РФ ст. ст.29, 31 ФЗ от 14.11.2002 №161-ФЗ "О государственных муниципальных унитарных предприятиях", распоряжению Совета администрации Красноярского края от 01.06.2005 №575-р путем присоединения к нему государственного предприятия Красноярского края "Дорожное ремонтно-строительное управление - 2" и является

правопреемником последнего по его правам и обязанностям в соответствии с передаточным актом [48].

Фактически ГП «КрайДЭО» выполняет функции аппарата управления, а весь производственный процесс распределяется по филиалам.



Рисунок 2.1.1 – Филиалы ГП «КрайДЭО»

Основными видами деятельности ГП «КрайДЭО», осуществляемыми на территории Красноярского края, являются [48]:

- содержание автомобильных дорог и дорожных сооружений;
- ремонт автомобильных дорог и дорожных сооружений;
- реконструкция автомобильных дорог;
- строительство автомобильных дорог;
- установка дорожных сооружений.

При этом ФЛ Саянский ГП «КрайДЭО» осуществляет полный комплекс этих видов работ в Саянском районе [34].

Поскольку ГП «КрайДЭО» по сути является коммерческим предприятием, преследующим получение прибыли, то все его филиалы должны выполнять поставленные им задачи, позволяющие достичь основные цели предприятия и повысить его эффективность.

На сегодняшний день на обслуживании Филиала организации находятся 390 км автомобильных дорог (это порядка 4% в общем фонде дорог, обслуживаемых ГП «КрайДЭО»), 26 мостов с общей протяженностью 691 м.п., 82 водопропускные трубы, 4 770 м ограждений барьерного типа [34].

Филиал действует с 2003 года на основании Положения о Саянском филиале ГП «КрайДЭО». До этого ФЛ Саянский ГП «КрайДЭО» не имел статус филиала, а являлся дорожным отделом автомобильного транспорта и шоссейных дорог, который был образован в 1954 году.

Согласно Положению, ГП «КрайДЭО» наделяет имуществом Филиал для осуществления его деятельности. Все имущество ФЛ Саянского ГП «КрайДЭО» учитывается как на отдельном балансе Филиала, так и на балансе самого ГП «КрайДЭО». Помимо этого, имущество Филиала образуется также из денежных и материальных средств, приобретенных в ходе его хозяйственной деятельности, которые также учитываются на балансе самого предприятия, так как все это считается его собственностью. При этом, производственная

деятельность филиала планируется и учитывается в составе ГП «КрайДЭО» [49].

Права собственника самого ГП «КрайДЭО» принадлежат Правительству Красноярского края, агентству по управлению государственным имуществом Красноярского края и министерству транспорта Красноярского края.

Основным заказчиком ГП «КрайДЭО» является Краевое Государственное казенное учреждение «Управление автомобильных дорог по Красноярскому краю» [50].

Работы между филиалами распределяются по территориальной привязке. Вместе с тем, в случае если производственных мощностей филиала недостаточно, осуществляется перераспределение сил филиалов для качественного выполнения работ в срок.

На сегодняшний день в Саянском филиале Государственного предприятия Красноярского края «Дорожно-эксплуатационная организация» имеется определенная организационная структура, которая отражает взаимоотношения между руководством и персоналом филиала, представленная на рисунке 2.1.1.

Рисунок 2.1.1 – Организационная структура ФЛ Саянского ГП «КрайДЭО»

Рисунок 2.1.2 – Доля численности персонала ФЛ Саянского ГП «КрайДЭО» от общего числа персонала в ГП «КрайДЭО», 2018 г.

Рисунок 2.1.3 – Средняя численность работников по категориям в ФЛ Саянском ГП «КрайДЭО» за период 2017-2018 гг., чел.

Рисунок 2.1.4 – Доля отремонтированных дорог ФЛ Саянским ГП «КрайДЭО»,  
2018 г.

На рисунке 2.1.5 представлена доля Саянского филиала ГП «КрайДЭО» в выручке от продаж ГП «КрайДЭО» за 2017 год [52].

Рисунок 2.1.5 – Доля Саянского филиала ГП «КрайДЭО» в выручке от продаж  
ГП «КрайДЭО», 2017 г.

Анализ финансово-хозяйственной деятельности предприятия на основании бухгалтерской отчетности представлен на рисунках 2.1.6-2.1.8. Бухгалтерский баланс за 2016-2018 гг. представлен в приложении А.

Динамика внеоборотных активов представлена на рисунке 2.1.6.

Рисунок 2.1.6 – Динамика внеоборотных активов ФЛ Саянского ГП  
«КрайДЭО» за период 2016-2018 г., руб.

Что касается оборотных активов, то их динамика представлена на рисунке 2.1.7.

Рисунок 2.1.7 – Динамика оборотных активов ФЛ Саянского ГП «КрайДЭО» за  
период 2016-2018 г., руб.

Динамика пассива за 2016-2018 гг. представлена на рисунке 2.1.8. Он включает в себя следующие разделы: «Капитал и резервы», «Долгосрочные обязательства» и «Краткосрочные обязательства».



Рисунок 2.1.8 – Динамика пассива баланса ФЛ Саянского ГП «КрайДЭО» за период 2016-2018 г., руб.

В таблице 2.1.1 представлены технико-экономические показатели филиала за период с 2016 по 2018 год, взятые из отчета о финансовой деятельности в приложении Б, для оценки общего состояния дел на предприятии.

Таблица 2.1.1 – Техничко-экономические показатели ФЛ Саянского ГП «КрайДЭО», 2016-2018 гг.

Рисунок 2.1.9 – Динамика прибыли ФЛ Саянского ГП «КрайДЭО» за период 2016-2018 г., тыс. руб.

В таблице 2.1.2 представлена структура прибыли по обычным видам деятельности в ФЛ Саянском ГП «КрайДЭО» за период с 2016 по 2018 год, которая показывает какой вид деятельности филиала приносит наибольшую прибыль.

Таблица 2.1.2 – Структура прибыли по обычным видам деятельности в ФЛ Саянском ГП «КрайДЭО», 2016-2018 гг.

По формуле 2.1.1 произведен расчет рентабельности затрат за 2016-2018 гг. в ФЛ Саянском ГП «КрайДЭО», который представлен в таблице 2.1.3 [57].

$$K_{pz} = 100\% , \quad (2.2.1)$$

где  $K_{pz}$  – коэффициент рентабельности затрат.

Таблица 2.1.3 – Рентабельность затрат ФЛ Саянского ГП «КрайДЭО», 2016-2018 гг.

Исходя из всего вышесказанного можно подвести итог, что Саянский филиал Государственного предприятия Красноярского края «Дорожно-эксплуатационная организация» не является юридическим лицом и действует на Доверенности от ГП «КрайДЭО». Но, при этом, все имущество числится на балансе филиала, который является частью баланса ГП «КрайДЭО». Так как филиал является коммерческой организацией, то он имеет извлечение прибыли в качестве основной цели своей деятельности.

## **2.2 Анализ динамики и структуры затрат ФЛ Саянского ГП «КрайДЭО»**

В данном разделе проанализированы затраты Саянского филиала Государственного предприятия Красноярского края «Дорожно-эксплуатационная организация». Также оценены факторы, оказывающие на них влияние.

Анализ затрат должен способствовать выявлению неэффективных затрат или проблемных участков в деятельности предприятия [58].

В таблице 2.2.1 представлен анализ структуры себестоимости по элементам затрат на период с 2016 по 2018 год.

Таблица 2.2.1 – Анализ структуры себестоимости по элементам затрат на ФЛ Саянском ГП «КрайДЭО»

На рисунках 2.2.1 и 2.2.2 отражена структура производственных затрат ФЛ Саянского ГП «КрайДЭО» на 2017 и 2018 гг., соответственно.

Рисунок 2.2.1 – Структура затрат на производство ФЛ Саянского ГП «КрайДЭО» за 2017 г., тыс.руб.

Рисунок 2.2.2 – Структура затрат на производство ФЛ Саянского ГП «КрайДЭО» за 2018 г., тыс. руб.

Материальные затраты ФЛ Саянского ГП «КрайДЭО» за 2016-2018 гг. представлены в таблице 2.2.2. Материальные затраты включают в себя:

- материалы;

- услуги производственного характера, выполняемые сторонними организациями;
- коммунальные услуги.

Таблица 2.2.2 – Материальные затраты ФЛ Саянского ГП «КрайДЭО», 2016-2018 гг.

Рисунок 2.2.3 – Структура материальных затрат ФЛ Саянского ГП «КрайДЭО», 2018 г.

Рисунок 2.2.4 – Структура затрат материалов ФЛ Саянского ГП «КрайДЭО», 2018 г.

В таблице 2.2.3 представлены материальные затраты (а именно – ГСМ и сырье) на 1 единицу продукции ФЛ Саянского ГП «КрайДЭО», 2016-2018 г.

Таблица 2.2.3 – Материальные затраты на 1 единицу продукции ФЛ Саянского ГП «КрайДЭО», 2016-2018 гг.

Для того, чтобы выявить причины, по которым произошло изменение общих затрат, по формулам 2.2.1 и 2.2.2 затрат рассмотрим структуру затрат на производство, а затем влияние ее изменения на изменение общих затрат. Расчет проводится по формулам [59]:

$$З_{общ_{вн}} = З_0 * I_{вн} - З_0 \quad (2.2.1)$$

$$З_{общ_{эле}} = З_1 - З_0 * I_{вн}, \quad (2.2.2)$$

где  $Z_{общ.}$  – общая сумма затрат;

$Z$  – затраты каждого вида;

$I_{вп}$  – индекс выпуска продукции;

Для того, чтобы вычислить эти факторы, необходимо найти индекс выпуска продукции по формуле:

$$I_{вп} = \frac{ВП}{ВП_{2017}} \cdot 100, \quad (2.2.3)$$

где  $I_{вп}$  – индекс выпуска продукции;

$ВП$  – объем выпущенной продукции, тыс. руб.

По формуле (2.2.3) произведен расчет индекса выпуска продукции для 2017 и 2018 года:

Данный индекс говорит об увеличении выпуска продукции в стоимостном выражении.

В таблице 2.2.4 представлен расчет влияния изменения структуры затрат на изменение общей суммы затрат на ФЛ Саянском ГП «КрайДЭО» за период с 2017 по 2018 год.

Таблица 2.2.4 – Расчет влияния изменения структуры затрат на изменение общей суммы затрат на ФЛ Саянском ГП «КрайДЭО», 2017-2018 гг.

$$\Delta Z_{общ} = \Sigma(Z_{общ_{вп}} + Z_{общ_{элемент}}), \quad (2.2.4)$$

где  $Z_{общ.}$  – общая сумма затрат.

По формуле 2.2.4 произведен расчет общей суммы затрат:

Объем оказанных услуг ФЛ Саянского ГП «КрайДЭО» за 2016-2018 гг. представлен в таблице 2.2.5.

Таблица 2.2.5 – Объем оказанных услуг ФЛ Саянского ГП «КрайДЭО», 2016-2018 гг.

Рисунок 2.2.5 – Структура объема оказанных услуг ФЛ Саянского ГП «КрайДЭО», 2018 год, тыс. руб.

Рисунок 2.2.6 – Структура объема оказанных услуг по основным видам деятельности ФЛ Саянского ГП «КрайДЭО», 2018 год, тыс. руб.

Обобщающими показателями эффективности использования материальных ресурсов являются: материалоотдача и материалоемкость [60].

Материалоемкость показывает, сколько материальных затрат фактически приходится на производство единицы оказываемой услуги. Чем ниже показатель материалоемкости, тем больше готовых продуктов сможет произвести предприятие. Материалоотдача показывает, сколько продукции вырабатывается из единицы сырья. Чем лучше используется сырье, материалы и другие материальные ресурсы, тем выше данный показатель [61].

Материалоёмкость рассчитывается по формуле (2.2.5) [62]:

$$M_e = , \quad (2.2.5)$$

где  $M_e$  – материалоемкость, тыс. руб.;

$M$  – стоимость материальных затрат, тыс. руб.;

$V$  – объем оказанных услуг, тыс. руб.

Произведен расчет материалоемкости по формуле (2.2.5) ФЛ Саянского ГП «КрайДЭО» за 2016-2018 гг.

Материалоотдача рассчитывается по формуле (2.2.6) [62]:

$$M_o = , \quad (2.2.6)$$

где  $M_o$  – материалоотдача, тыс. руб.;

$M$  – то же, что и в формуле (2.2.5);

$V$  – то же, что и в формуле (2.2.5).

Произведен расчет материалоотдачи по формуле (2.2.5) ФЛ Саянского ГП «КрайДЭО» за 2016-2018 гг.

Анализ показателей материалоемкости и материалоотдачи услуг ФЛ Саянского ГП «КрайДЭО» за период с 2016 по 2018 год представлен в таблице 2.2.6.

Таблица 2.2.6 – Анализ показателей материалоемкости и материалоотдачи услуг ФЛ Саянского ГП «КрайДЭО», 2016-2018 гг.

### **3 Разработка мероприятий по оптимизации затрат ФЛ Саянского ГП «КрайДЭО»**

#### **3.1 План мероприятий по оптимизации затрат предприятия**



### **3.2 Оценка эффективности предложенных мероприятий**

## **ЗАКЛЮЧЕНИЕ**

Целью бакалаврской работы заключалась разработка мероприятий по оптимизации затрат предприятия (на примере Саянского филиала Государственного предприятия Красноярского края «Дорожно-эксплуатационная организация»).

Для достижения поставленной цели были выполнены следующие задачи:

- оценено состояние и развитие рынка дорожных услуг в России и Красноярском крае;
- проанализирована производственная деятельность ФЛ Саянского ГП «КрайДЭО»;
- выявлены проблемы, касающиеся производственной деятельности предприятия;
- предложено мероприятие по оптимизации затрат;
- дана оценка этому мероприятию.

Фактически дорожно-строительная отрасль в России обладает потенциалом к ее развитию, поскольку с этим напрямую связаны возможности дальнейшего экономического развития страны. Вместе с тем, снижение удельного веса дорог, отвечающих нормативным требованиям, свидетельствует о проблемах финансирования поддержания дорог в соответствующем состоянии.

В ходе работы было установлено, что себестоимость ФЛ Саянского ГП «КрайДЭО» с каждым годом растет, динамика рентабельности затрат нестабильна. Поэтому было решено разработать мероприятие по оптимизации затрат филиала. С одной стороны, это позволит снизить бюджетную нагрузку, главным исполнителем которой является Министерство финансов Красноярского края. С другой стороны, это позволит увеличить долю

собственных доходов, которые в дальнейшем будут направлены на развитие учреждения и стимулирование сотрудников

В качестве мероприятия по оптимизации затрат ФЛ Саянского ГП «КрайДЭО» было предложено ввести систему контроля за топливом ГЛОНАСС.

Сумма затрат на введение и установку системы контроля за топливом ГЛОНАСС на 14 самосвалов ФЛ Саянского ГП «КрайДЭО» составила 123 900 рублей с учетом ежегодной абонентской платы.

Данный проект обеспечил снижение себестоимости затрат на филиале на 0,5% или 354 000 рублей.

## СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ

1 Скворцов А.В. Геоинформатика: Учебное пособие. // Издательство Томского университета – 2016. – 336 с.;

2 Федеральный закон "Об автомобильных дорогах и о дорожной деятельности в Российской Федерации и о внесении изменений в отдельные законодательные акты Российской Федерации" от 08.11.2007 N 257-ФЗ (последняя редакция);

3 Приказ Росстата от 06.09.2012 N 480 (ред. от 03.08.2016) "Об утверждении статистического инструментария для организации федерального статистического наблюдения за деятельностью в сфере транспорта и связи";

4 Доля автомобильных дорог общего пользования, отвечающих нормативным требованиям на конец года местного значения // ЕМИСС [Электронный ресурс] – Режим доступа: <https://www.fedstat.ru/indicator/50213>;

5 Протяженность автомобильных дорог общего пользования по субъектам Российской Федерации за 2017 год по данным форм № 1-ДГ и № 3-ДГ(мо);

6 Национальный стандарт РФ ГОСТ Р 50597-2017 «Дороги автомобильные и улицы. Требования к эксплуатационному состоянию, допустимому по условиям обеспечения безопасности дорожного движения. Методы контроля» (утв. и введен в действие приказом Федерального агентства по техническому регулированию и метрологии от 26 сентября 2017 г. № 1245-ст);

7 Дорожное хозяйство в России [Электронный ресурс] – Режим доступа: [http://mxkr.ru/ru/dorozhnoe\\_khozajstvo](http://mxkr.ru/ru/dorozhnoe_khozajstvo);

8 Перечень государственных предприятий, подведомственных министерству транспорта Красноярского края;

9 Дорожное хозяйство в Красноярске [Электронный ресурс] – Режим доступа: [http://mxkr.ru/ru/dorozhnoe\\_khozjajstvo/krasnoyarsk](http://mxkr.ru/ru/dorozhnoe_khozjajstvo/krasnoyarsk);

10 Рейтинг 100 крупнейших компаний Красноярского края в 2017 году (по объему реализации) [Электронный ресурс] – Режим доступа: [https://expert.ru/ratings/rejting-100-krupnejshih-kompanij-krasnoyarskogo-kрая-v-2017-godu-po-ob\\_emu-realizatsii/](https://expert.ru/ratings/rejting-100-krupnejshih-kompanij-krasnoyarskogo-kрая-v-2017-godu-po-ob_emu-realizatsii/);

11 Якунина Л. В., Кожухова Е. С. Проблемы дорожного строительства и пути их решения // Молодой ученый. – 2016. – №6.3. – с. 48-51.;

12 Рейтинг стран по качеству дорог [Электронный ресурс] – Режим доступа: <https://dortx.ru/rating-road-world-2018/>;

13 Анализ динамики бухгалтерского баланса ГП "КРАЙДЭО" [Электронный ресурс] – Режим доступа: <https://synapsenet.ru/searchorganization/organization/1022401505257-gp-krajdeo/buhgalterskaya-otchetnost>;

14 Анализ динамики бухгалтерского баланса ГП КК «ДРСУ-10» [Электронный ресурс] – Режим доступа: <https://synapsenet.ru/searchorganization/organization/1022401534198-gp-kk-drsu-10/buhgalterskaya-otchetnost>;

15 Анализ динамики бухгалтерского баланса ООО «НБС-Сибирь» [Электронный ресурс] – Режим доступа: <https://synapsenet.ru/searchorganization/organization/1042402502757-ooo-nbssibir/buhgalterskaya-otchetnost>;

16 Анализ динамики бухгалтерского баланса ГП КК "Ачинское ДРСУ" [Электронный ресурс] – Режим доступа: <https://synapsenet.ru/searchorganization/organization/1022401154050-gp-kk-achinskoe-drsu/buhgalterskaya-otchetnost>;

17 Анализ динамики бухгалтерского баланса ГП КК "Лесосибирск-Автодор" [Электронный ресурс] – Режим доступа:

<https://synapsenet.ru/searchorganization/organization/1032401790981-gpkk-lesosibirskavtodor/buhgalterskaya-otchetnost>;

18 В.В. Гавриш. Экономика дорожного строительства: Учебное пособие: в 2 ч. Ч. 2 // Сиб. федер. ун-т. – 2013. – 348 с.;

19 ТОП-25 стран с самыми некачественными дорогами в 2017-2018 году [Электронный ресурс] – Режим доступа: <https://koreetc.ru/news/Rossiya-po-prejnemu-vhodit-v-TOP-25-stran-s-samyimi-plohimimi-dorogami?startFrom=400>;

20 Перечень поручений Президента Российской Федерации № Пр-2651 ГС от 12 ноября 2014 г.) по итогам Заседания Президиума Государственного совета Российской Федерации «О совершенствовании сети автомобильных дорог в целях комплексного освоения и развития территорий Российской Федерации» 8 октября 2014 г.;

21 Программа развития скоростных автомобильных дорог в Российской Федерации// Автотор инвест [Электронный ресурс] – Режим доступа: <http://avtodor-invest.com>;

22 Паспорт государственной программы Красноярского края "Развитие транспортной системы" [Электронный ресурс] – Режим доступа: <http://www.krskstate.ru/realization/gosprog/0/id/16468>;

23 Кузнецова Е.В., Черникова А.А., Болгова А.С. Формирование эффективной управленческой команды строительного предприятия // Современные тенденции в экономике и финансах. – 2014 – с. 107 – 109;

24 Письмо Министерства экономического развития РФ от 11 июля 2014 г. N Д23и-2426 "Об отнесении конструктивных элементов автомобильной дороги и дорожных сооружений к объектам недвижимости";

25 Строительство автомобильных дорог [Электронный ресурс] – Режим доступа: [http://houseinform.ru/articles/stroitelstvo\\_avtomobilnyih\\_dorog](http://houseinform.ru/articles/stroitelstvo_avtomobilnyih_dorog);

26 Коробицын Т. Г. Особенности и проблемы финансирования автодорожного строительства в Российской Федерации // Молодой ученый. – 2011. – №4. Т.1. – с. 158-161.;

27 Федеральный закон "О контрактной системе в сфере закупок товаров, работ, услуг для обеспечения государственных и муниципальных нужд" от 05.04.2013 N 44-ФЗ (последняя редакция);

28 Виноградова О.В. Анализ и направления снижения затрат на материалы при дорожном строительстве//Вестник гражданских инженеров. – 2014. – №5 (46). – с. 112-116.;

29 Рекомендации по оптимизации затрат [Электронный ресурс] – Режим доступа :  
[https://studwood.ru/986132/buhgalterskiy\\_uchet\\_i\\_audit/rekomendatsii\\_optimizatsii\\_zatrat](https://studwood.ru/986132/buhgalterskiy_uchet_i_audit/rekomendatsii_optimizatsii_zatrat);

30 Особенности рынка дорожно-строительных работ и конкурентные характеристики предприятий, функционирующих на данном рынке [Электронный ресурс] – Режим доступа:  
<https://cyberleninka.ru/article/v/osobennosti-rynka-dorozhno-stroitelnyh-rabot-i-konkurentnye-harakteristiki-predpriyatiy-funktsioniruyuschih-na-dannom-rynke>;

31 Приемы и методы оптимизации затрат [Электронный ресурс] – Режим доступа: [https://bstudy.net/680758/ekonomika/priemy\\_metody\\_optimizatsii\\_zatrat](https://bstudy.net/680758/ekonomika/priemy_metody_optimizatsii_zatrat);

32 Издержки производства [Электронный ресурс] – Режим доступа: [https://spravochnick.ru/ekonomicheskaya\\_teoriya/izderzhki\\_proizvodstva/](https://spravochnick.ru/ekonomicheskaya_teoriya/izderzhki_proizvodstva/);

33 Издержки производства: их виды и динамика [Электронный ресурс] – Режим доступа:  
[http://www.e-reading.club/chapter.php/97500/18/Salov\\_-\\_Ekonomika.\\_Konspekt\\_lekciii.html](http://www.e-reading.club/chapter.php/97500/18/Salov_-_Ekonomika._Konspekt_lekciii.html);

34 Понятие себестоимости в управленческом учете [Электронный ресурс] – Режим доступа: <https://megaobuchalka.ru/9/1056.html>;

35 Саянский филиал - ГП "КрайДЭО" [Электронный ресурс] – Режим доступа: <http://kraydeo24.ru/sayanskij-filial/>;

36 Как сократить затраты// Журнал «Финансовый директор» [Электронный ресурс] – Режим доступа: <https://fd.ru/articles/21078-kak-sokratit-zatraty>;

37 Экономический научный журнал «Оценка инвестиций» [Электронный ресурс] – Режим доступа: [www.esm-invest.com](http://www.esm-invest.com);

38 Закон Парето – принцип 20/80 [Электронный ресурс] – Режим доступа: <http://constructor.ru>;

39 Бенчмаркинг: основные понятия и процесс реализации [Электронный ресурс] – Режим доступа: [https://www.cfin.ru/management/controlling/benchmarking\\_meths.shtml](https://www.cfin.ru/management/controlling/benchmarking_meths.shtml);

40 Сысо, Т.Н. Оптимизация управления затратами предприятия // Вестник ОмГУ. – 2012 – №4. – С.135-143;

41 Таргет-костинг [Электронный ресурс] – Режим доступа: <http://www.financialguide.ru>;

42 Кайдзен-костинг: японский подход к управлению затратами на промышленных предприятиях [Электронный ресурс] – Режим доступа: [https://www.cfin.ru/management/practice/kaizen\\_costing.shtml](https://www.cfin.ru/management/practice/kaizen_costing.shtml);

43 Анализ существующих подходов к совершенствованию системы управления затратами [Электронный ресурс] – Режим доступа: [http://biznes-planirovanie.ru/analiz\\_sushestvuiushih\\_podhodov\\_k\\_overshenstvovaniiu\\_sistemy\\_upravleniia\\_zatratami.html](http://biznes-planirovanie.ru/analiz_sushestvuiushih_podhodov_k_overshenstvovaniiu_sistemy_upravleniia_zatratami.html);

44 Определение дедукции: через общее к частному [Электронный ресурс] – Режим доступа: <https://headlife.ru/deduktsiya/>;

45 Планирование производственных ресурсов [Электронный ресурс] – Режим доступа: [http://www.tadviser.ru/index.php/Статья:MRP\\_II\\_\(Manufacturing\\_Resource\\_Planning\)\\_-\\_Планирование\\_производственных\\_ресурсов](http://www.tadviser.ru/index.php/Статья:MRP_II_(Manufacturing_Resource_Planning)_-_Планирование_производственных_ресурсов);



46 Что такое ERP система [Электронный ресурс] – Режим доступа: <https://habr.com/ru/company/trinion/blog/333018/>;

47 Управленческий учет: определение, цели, пользователи [Электронный ресурс] – Режим доступа: [https://www.audit-it.ru/terms/accounting/upravlencheskiy\\_uchet.html](https://www.audit-it.ru/terms/accounting/upravlencheskiy_uchet.html);

48 Стринковская, А.С. Цены и ценообразование на транспорте // Учебное пособие СибАДИ. – 2012. – 199с.;

49 ГП "КрайДЭО" - Государственное предприятие Красноярского края "Дорожно-эксплуатационная организация" [Электронный ресурс] – Режим доступа: <http://kraydeo24.ru>;

50 УСТАВ государственного предприятия Красноярского края «Дорожно-эксплуатационная организация» от 2016 года;

51 ГП «КрайДЭО»: Деятельность по эксплуатации автомобильных дорог и автомагистралей [Электронный ресурс] – Режим доступа: <https://sbis.ru/contragents/2454013163/246001001>;

52 Пояснения к бухгалтерскому балансу по состоянию на 31.12.2018 года и отчету о финансовых результатах за 2018 год Государственного предприятия Красноярского края «Дорожно-эксплуатационная организация»;

53 Финансовая отчетность ГП «КрайДЭО» [Электронный ресурс] – Режим доступа: [https://zachestnyibiznes.ru/company/ul/1022401505257\\_2454013163\\_GP-KRAYDEO/balance](https://zachestnyibiznes.ru/company/ul/1022401505257_2454013163_GP-KRAYDEO/balance);

54 Финансовый анализ: чистая прибыль [Электронный ресурс] – Режим доступа: <http://1-fin.ru/?id=281&t=701>;

55 Прибыль и рентабельность дорожных работ [Электронный ресурс] – Режим доступа: <https://helpiks.org/5-43323.html>;

56 Отчет о результатах деятельности Саянского филиала Государственного предприятия Красноярского края «Дорожно-эксплуатационная организация» за 2016 год;

57 Отчет о результатах деятельности Саянского филиала Государственного предприятия Красноярского края «Дорожно-эксплуатационная организация» за 2018 год;

58 Коэффициент рентабельности затрат: что это такое и как его рассчитать [Электронный ресурс] – Режим доступа: <https://moneymakerfactory.ru/spravochnik/rentabelnost-zatrat/>;

59 Анализ затрат [Электронный ресурс] – Режим доступа: <http://fb.ru/article/22737/analiz-zatrat>;

60 Могилевец, В. Д. Основа планирования затратами: системный подход // Стандарты и качество. – 2013 – № 12 –с. 89;

61 Анализ материалоемкости и материалоотдачи [Электронный ресурс] – Режим доступа: [https://studwood.ru/1973925/ekonomika/analiz\\_materialoemkosti\\_materialootdachi](https://studwood.ru/1973925/ekonomika/analiz_materialoemkosti_materialootdachi);

62 Показатели использования материальных ресурсов [Электронный ресурс] – Режим доступа: [https://studwood.ru/696541/ekonomika/pokazateli\\_ispolzovaniya\\_materialnyh\\_resursov](https://studwood.ru/696541/ekonomika/pokazateli_ispolzovaniya_materialnyh_resursov);

63 Материалоемкость продукции: формула расчета [Электронный ресурс] – Режим доступа: <http://finzz.ru/materialoemkost-produkcii.html>;

64 Цены на топливо в Красноярском крае [Электронный ресурс] – Режим доступа: <https://russiabase.ru/prices.php?region=12>;

65 Веревкин, Н. И. Экономия топливно-энергетических ресурсов: учеб.пособие / Н. И. Веревкин, Н. А. Давыдов, В. Б. Джерихов; СПбГАСУ. – СПб., 2015. – 38 с.;

66 Цены моторных масел [Электронный ресурс] – Режим доступа: <http://resource-auto.ru/motornye-masla-tseny>;

67 Постановление Правительства РФ от 25.08.2008 N 641 (ред. от 12.11.2016) "Об оснащении транспортных, технических средств и систем аппаратурой спутниковой навигации ГЛОНАСС или ГЛОНАСС/GPS";

68 Эра-ГЛОНАСС [Электронный ресурс] – Режим доступа: <http://eraglonass.ru/kak-ustanovit-glonass-na-avtomobil-samostoyatelno/>;

69 ГЛОНАСС [Электронный ресурс] – Режим доступа: <http://24glonass.ru>;

70 СП 34.13330.2012 Автомобильные дороги. Актуализированная редакция СНиП 2.05.02-85/ Мин-во региональные развития Российской Федерации. – Москва.: 2013;

71 ГОСТ Р 51256-2011 Национальный стандарт российской федерации. Технические средства организации дорожного движения. Разметка дорожная. Классификация. Технические требования/ Общество с ограниченной ответственностью "Центр инженерно-технических исследований "Дорконтроль" (ООО "ЦИТИ "Дорконтроль")/ – Москва 2013;

72 В.В. Ушаков, В.М. Ольховиков. Строительство автомобильных дорог– 2013. с. 572.;

73 Официальный портал Красноярского края [Электронный ресурс] – Режим доступа: <http://www.krskstate.ru>;

74 Министерство транспорта Красноярского края [Электронный ресурс] – Режим доступа: <http://minfin.krskstate.ru>;

75 Федеральный закон "О контрактной системе в сфере закупок товаров, работ, услуг для обеспечения государственных и муниципальных нужд" от 05.04.2013 N 44-ФЗ (последняя редакция).

## **ПРИЛОЖЕНИЕ А**

**Данные баланса ФЛ Саянского ГП «КрайДЭО» на 31.12.2017 г.**

## **ПРИЛОЖЕНИЕ Б**

### **Отчет о финансовых результатах деятельности ФЛ Саянского ГП «КрайДЭО» на 31.12.2017**

Федеральное государственное автономное  
образовательное учреждение  
высшего образования  
«СИБИРСКИЙ ФЕДЕРАЛЬНЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»  
Институт управления бизнес-процессами и экономики  
Кафедра «Экономика и управление бизнес-процессами»

УТВЕРЖДАЮ  
Зав. кафедрой ЭУБП  
*З.А. Васильева* Васильева З.А.  
«26» *июни* 2019 г.

БАКАЛАВРСКАЯ РАБОТА

Разработка мероприятий по оптимизации затрат предприятия (на примере  
ФЛ Саянском ГП «КрайДЭО»)

38.03.01 Экономика

Научный руководитель  
Консультант  
Выпускник  
Нормоконтроль

*[Подпись]* ст. преподаватель  
*[Подпись]* к.э.н., доцент  
*[Подпись]*  
*[Подпись]*

Бородкина В.В.  
Яричина Г.Ф.  
Халинен А.С.  
Лихачева Т.П.

Красноярск 2019